WORKBOOK · METHODEN & WERKZEUGE

# Moderation

Begleitmaterial zum Buch **„Zeitlos Handeln“**

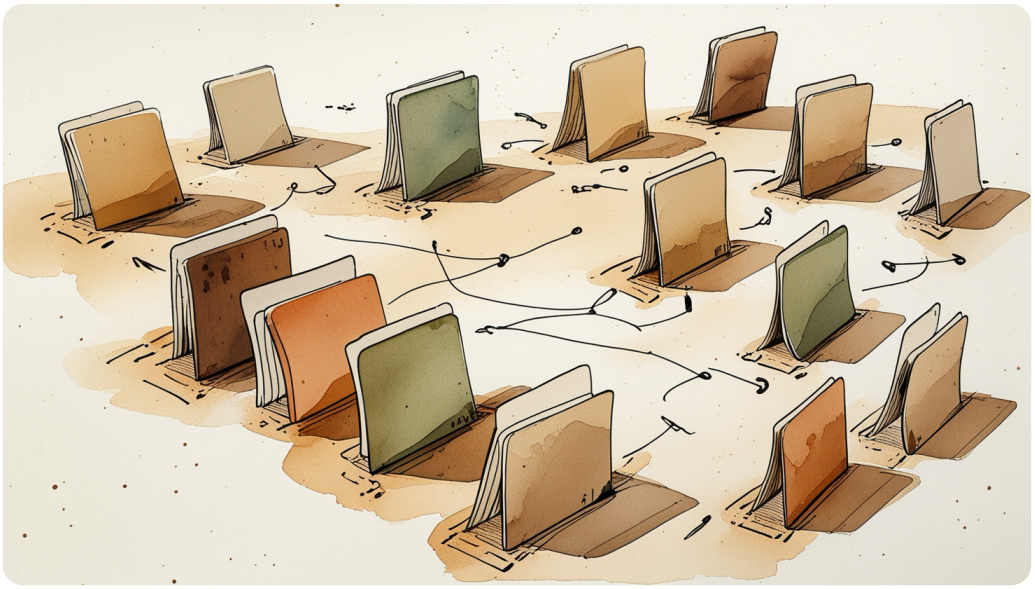
KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner · kavanara.de

# Moderation

## Überblick



Ein gutes Gespräch braucht keinen Moderator. Aber sobald mehr als drei Menschen gemeinsam denken, entscheiden oder gestalten sollen, wird Moderation zur unsichtbaren Architektur gelingender Zusammenarbeit. Moderation ist die Kunst, Gruppenprozesse so zu strukturieren, dass alle Stimmen gehört werden, Ergebnisse entstehen und niemand das Gefühl hat, übergangen worden zu sein. Es geht weniger um Techniken als um eine Haltung: Die Moderatorin dient dem Prozess, nicht ihrem eigenen Standpunkt.

| Aspekt | Details |
|---|---|
| **Ziel** | Gruppenprozesse strukturieren und zu gemeinsamen Ergebnissen führen |
| **Weg** | Fragetechniken, Visualisierung und Prozesssteuerung |
| **Alternative Methoden** | Kollegiale Beratung, Nominale Gruppentechnik, Brainwriting |
| **Dauer** | variabel (30 Min. bis mehrere Tage, je nach Format) |
| **Teilnehmer** | 3–30+ Personen |

## Grundprinzip

Moderation folgt einem zentralen Paradox: Je stärker der Moderator den Prozess führt, desto freier können die Teilnehmenden inhaltlich arbeiten. Gute Moderation schafft einen Rahmen aus Struktur und Offenheit – klare Zeitfenster, sichtbare Regeln, transparente Methoden – innerhalb dessen sich kreative und kontroverse Diskussionen entfalten können.

Die Grundhaltung lässt sich in drei Prinzipien zusammenfassen: Allparteilichkeit (alle Perspektiven haben Raum), Ergebnisorientierung (Gespräche münden in Vereinbarungen) und Transparenz (der Prozess ist für alle nachvollziehbar). Ein Moderator, der seine eigene Meinung einbringen möchte, sollte die Rolle abgeben – beides gleichzeitig funktioniert nicht.

### Moderationstechniken im Überblick

**Fragetechniken:** Offene Fragen öffnen den Raum („Was braucht ihr, um…?“), geschlossene Fragen bringen Entscheidungen („Sind wir uns einig, dass…?“), zirkuläre Fragen wechseln die Perspektive („Was würde Ihr Kunde dazu sagen?“), skalierende Fragen messen Zustimmung („Auf einer Skala von 1–10…“).

**Visualisierung:** Alles, was gesagt wird, sollte sichtbar werden – auf Flipchart, Whiteboard oder digitalen Tools. Sichtbarkeit schafft Verbindlichkeit und verhindert Endlosschleifen.

**Kartenabfrage (Metaplan):** Teilnehmende schreiben ihre Gedanken auf Karten (ein Gedanke pro Karte), die dann geclustert und priorisiert werden. Diese Technik stellt sicher, dass auch introvertierte Stimmen gehört werden.

**Punktabfrage:** Schnelle Priorisierung durch Klebepunkte. Jeder Teilnehmende verteilt eine begrenzte Anzahl von Punkten auf die vorhandenen Optionen. Das Ergebnis ist sofort sichtbar.

### Grenzen

| Stärken | Grenzen |
|---|---|
| Macht Gruppenprozesse produktiv | Erfordert Erfahrung und Übung |
| Stellt Beteiligung aller sicher | Moderator kann nicht gleichzeitig inhaltlich mitarbeiten |
| Visualisiert Ergebnisse sofort | Bei starken Konflikten reicht Moderation allein nicht |
| Schafft Verbindlichkeit | Qualität hängt stark von der Person des Moderators ab |

## Vorgehensweise

### Vorbereitung

Kläre vorab: Was ist das Ziel des Termins? Wer nimmt teil? Welche Entscheidungskompetenz hat die Gruppe? Plane den Ablauf in Phasen – Einstieg, Themensammlung, Bearbeitung, Entscheidung, Abschluss – und wähle für jede Phase eine passende Methode.

### Einstieg

Begrüße die Gruppe, stelle den Rahmen vor (Ziel, Zeitplan, Regeln) und schaffe einen kurzen persönlichen Einstieg. Ein guter Check-in muss nicht lang sein – „In einem Wort: Wie geht es euch gerade?“ reicht oft.

### Arbeitsphase

Führe durch die geplanten Methoden, halte die Zeit, visualisiere Zwischenergebnisse und achte auf die Gruppendynamik. Greife bei Bedarf steuernd ein: Unterbreche Monologe freundlich, hole stille Teilnehmende ins Gespräch, parke Themen, die den Rahmen sprengen, auf einem sichtbaren Themenspeicher.

### Ergebnissicherung und Abschluss

Fasse die Ergebnisse zusammen, kläre offene Punkte und vereinbare konkrete nächste Schritte mit Verantwortlichen und Terminen. Ein kurzer Check-out rundet den Termin ab.

## Übungen

### Moderations-Tandem

Zwei Personen moderieren gemeinsam: Eine führt den Prozess, die andere beobachtet und gibt nach jeder Phase kurzes Feedback. Nach der Hälfte wechseln sie die Rollen. Diese Übung beschleunigt die Entwicklung von Moderationskompetenzen enorm.

### Stille Moderation

Moderiere einen 30-minütigen Workshop-Block ausschließlich mit visuellen Mitteln – Karten, Symbole, Timer – ohne verbale Anweisungen. Diese Übung schärft das Bewusstsein dafür, wie viel Struktur auch ohne Worte möglich ist.

## Quellen


- Klebert, Karin; Schrader, Einhard; Straub, Walter: ModerationsMethode, Windmühle 2006
- Lipp, Ulrich; Will, Hermann: Das große Workshop-Buch, Beltz 2008
- Königswieser, Roswitha; Exner, Alexander: Systemische Intervention, Klett-Cotta 2019

Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Mehr erfahren: **kavanara.de**